

《紹介》(Review)

A Suggestion For Increased Use Of  
Corporate Law Departments In Modern  
Corporations — By David S. Ruder  
— いわゆるルーダーの会社法規部論 —

大 矢 息 生

I 本論文紹介の意義

いわゆる会社法規部 (legal department, law department, general counsel) の歴史をさかのぼると、その源はアメリカに発するものであると思われる。<sup>(1)</sup> もっとも、会社法規部はアメリカの企業特有の企業内組織ではなく、ヨーロッパの先進諸国にもその存在がみられるところである。<sup>(2)</sup> しかし、会社法規部を設置する企業の発生は、企業経営の合理化、科学化を徹底的に追求し、その実践を一貫して推進してきたアメリカの企業においてであることは否定できない。また、アメリカの企業組織論（経営管理）の歴史を語る場合、会社法規部の発展を無視しえないことも事実である。

アメリカの企業における会社法規部設置の機運が高まってきたのは1930年代にさかのぼる。すなわち、1929年10月24日、産業合理化政策により“永久の繁栄”を誇るいわゆるフーヴァー（Hoover）景気が破綻し、アメリカの富と繁栄の象徴であり、その中心地であったウォール街（Wall Street）は一瞬にして貧困と絶望の発祥地と化してしまった。この“暗黒の木曜日”に始ま

ったアメリカの大恐慌を救うための、また、恐慌からの予防措置としてのニューディール (New Deal) 政策に対抗するために、会社法規部を設置する私企業 (industrial corporation) が急増してきたのである。

上のニューディール政策は、従来の資本主義経済の欠陥を修正、補充するために、社会主義的要素を導入し、金融、産業、労働、物価等に対して強力な国家統制を実施したものであるが、このような社会的、政治的な規制を背景に企業活動を展開せざるをえなくなったアメリカの企業は、従来のように伝統的な個人主義、自由主義による保護の甘受は難しくなり、本来、私的自治の原則が支配する企業活動の世界に政府の公法的規制の介入を受け入れざるをえなくなってきた。

すなわち、アメリカにおいて、会社法規部に関する基本的な、そして、いわば古典的な論文であると思われるチャールズ S. マドック氏の「会社法規部」(Charles S. Maddock, *The Corporation Law Department*, 30 *Harvard Business Review*. P. 119 ~136, 1952) にも述べられているように、1930年頃より、政府(とりわけ連邦政府)の私企業に対する公法規制が強化され、活動のすべて<sup>(3)</sup>の面に関連して、法的環境が変化したため、これに適応し、調和しかつ企業を発展させるため弁護士の診断の必要性を認める企業が急増したのである。

この弁護士<sup>(3)</sup>の診断の必要性がさらに高まると、ここに、企業内における法律部署の強化を図るため、法律専門の部署としての会社法規部を創設する機運が急速に高まってきたといえる。現代のアメリカの企業における会社法規部と社内弁護士 (house counsel, corporate lawyer, corporate attorney) の出現は、その初期においては以上のような政府の公法的規制の強化にその原因を求めることができた。

アメリカの企業における上のような会社法規部の設置とその内容の充実化の傾向は、とくに大企業についてのみいえたのであって、中小企業においては、必ずしも企業内に法規部を設置していたわけでもなく、外部のいわゆるローファーム (law firm) に所属する社外弁護士 (outside counsel) を利用しているのが実情であったが、近時これらの企業の中にも、その経済活動が拡大

化するに到り会社法規部を設置する傾向にある。

わが国における私企業もいわゆる東京ヒルトンホテル事件等を契機として近時ようやく“予防法学としての経営法学”を実践化する会社法規部の必要性の認識が高まりこれを創設する傾向がみられるに到っている。<sup>(4)</sup>このような背景にあって、チャールズS・マドック（Charles S. Maddock）氏の会社法規部の古典的な論文「会社法規部」<sup>(5)</sup>（The Corporation Law Department）が発表された後の新しいアメリカの私企業における会社法規部に関する豊富なデータ<sup>(6)</sup>にもとづいて発表されたデビッドS・ルーダー教授の本論文は、わが国の学者、経営者、実務家等にとっても、一読の価値あるものと思われる。

- (1) Charles S. Maddock, *The Corporation Law Department*, 30 Harvard Business Review. P119—136, 1952.

拙著『現代経営法学入門』三頁以下（1966年刊）

拙著『会社法規部』41頁（1978年刊）

拙著「会社法規部小論」国士館法学7号111頁以下（1975年刊）

- (2) 染野義信「経営の科学化をめざす外国会社の法規部」法律スペシャリスト3号2頁以下（1969年）

- (3) その公法規制にはマドックの上論文の中で例えば1931年以後制定されたものを若干あげればつぎのようなものがあつた。

Fair Labor Standards Act

National Labor Relations Act

Securities Act

Federal Food Act

Drug and Cosmetic Act

Robinson-Patman Act

- (4) 「法務担当の部課を充実」日本経済新聞（1967年7月3日付朝刊）

関西生産性本部「アメリカにおける経営法務の実態」7頁以下（1971年刊）

商事法務研究会編「会社法務部」（1975年刊）

- (5) 本論文の抄訳は拙著『会社法規部』に収録されている。

- (6) 本論文の抄訳は拙著『経営法学総論』（近刊）に収録予定

## Ⅱ 本論文の構成

本論文 (*A Suggestion For Increased Use Of Corporate Law Departments In Modern Corporations*) の筆者デビッド・S・ルーダー教授 (Professor David S. Ruder) は、本論文執筆当時、シカゴのノースウエスタン大学ロースクール (Northwestern University School of Law) の教授 (Professor of Law) であり、ウィスコンシン州 (Wisconsin) およびイリノイ州 (Illinois) の弁護士会のメンバーでもあった。また、1962年から1966年まで会社弁護士協会 (Corporate Counsel Institute) の理事 (Director) でもあった。

本論文は、アメリカ法曹協会 (American Bar Association) から刊行されている季刊雑誌「The Business Lawyer」の第23巻第2号 (1968年1月刊) に発表されたものである。その内容は、先きに述べた、マドック氏の論文「会社法規部」がいわば会社法規部に関する古典的な論文であるのに対し、ルーダー氏の本論文は、マドック氏より提供された調査資料にさらに最新のデータを加えたものにもとづいて発表された会社法規部に関する論文の一つといえよう。

アメリカの企業における会社法規部は、とくに1930年より今日に到って、高度な公法規制に対処するために常時、タイムリーな法的サービス (助言) の必要性が認識されてきた。同論文では、アメリカの企業において社内弁護士中心に構成されているいわゆる完全なる会社法規部は、いまや、その必要性の認識つまり、いくらかの人にはこのような会社法規部の利用は目新しいことであるけれども、今日アメリカの会社が直面している重要な決定は、法規部を持つべきか否かではなく、会社法規部がいかに利用されるべきか、その程度が問題となり、そして、会社法規部はどんな会社にとっても著しい有利性を与えると、述べられている。このことは、スリバン (Sullivan) が発表した論文「弁護士を如何にして選び利用すべきか」 (*How to Choose and Use a lawyer*, 35 Harvard Business Review, 61 (1957), にも述べられている。

この点が、わが国における会社経営者の大半の意識と根本的な相違点であるように見られるといえよう。<sup>(1)</sup>

ちなみに、本論文執筆当時と思われる1967年には、個人開業をする212,662人の弁護士に比べて29,405人の弁護士が社内弁護士として会社によって雇われていると報告されている。そして、アメリカにおいて登録されている弁護士の総数は316,856人となっている。会社によって雇われた弁護士の数は1964年の26,942人から増加しており、その増加率は11%である。その同じ期間に弁護士人口は、296,069人から7%の増加を示しているというデータを示して、会社における法規部の増大傾向にある利用率が示されている<sup>(2)</sup>。

このような会社における法規部の増大する利用率は今後、さらにアメリカの産業界において増加するのではないと思われる。

ちなみに、G・M・ザバット（George M. Szabad）とD・ガーゼン（Daniel Gersen）はその論文「社内弁護士対社外弁護士」（*Inside vs Outside Counsel*, *The Business Lawyer*, Vol. 28, No. 1, P235, 1972）の中で、社内弁護士を人的構成要素とする完全なる会社法規部の登場が年々増加しつつあるという。同論文は1970年、アメリカ法曹財団（American Bar Foundation=ABF）が行ったアメリカの法曹人口調査を紹介しながらアメリカにおける社内弁護士が増え続けていることを説明している。すなわち、1957年には、15,000人から20,000人の社内弁護士が存在しており、全法律家の約7～8%を占めていたが、1970年には、社内弁護士の数は33,593人と増加している、という<sup>(3)</sup>。

本論文の内容は、端的にいうならば会社法規部のあり方を説いたものであり、論文の構成は、まず会社法規部は、本論で企業における予防法学の推進役であることを強調され、そして、社内弁護士の独立性の喪失とその要因、会社法規部の専門化の必要性和、社内弁護士の専門的地位の確立化を強調され、社外弁護士の利用一主として、ローファーム（law firm）の活用必要性を説かれ、結論に至っている。

(1) 拙著『会社法規部入門』（1968年刊）

商事法務研究会編「会社法務部」（1975年刊）

(2) ちなみに、1952年にハーバード・ビジネス・レビューに発表されたマドック氏

の論文「会社法規部」によれば、1949年にアメリカで2,048の私企業について調べたところ、私企業に雇われていた社内弁護士5,428人のうち、1,996人が、3人あるいはそれ以上から構成される会社法規部を持っている合計231の私法人によって雇われていた。また、301の私企業が2人の弁護士を雇っており、769の会社が1人の弁護士を雇っていた。5,428人の社内弁護士の内訳は、保険会社895人、銀行547人、カレッジと総合大学239人、その他となっている。

(3) 拙著「社内弁護士(Ⅱ)」比較法制研究2号127頁

### Ⅲ 本論文の内容

1 会社法規部の有利性 本論文は、まず会社法規部の有利性 (advantages) を説いている。すなわち、会社法規部は、如何なる会社にとっても著しい有利性を与えるという。いうまでもなくここでいう会社法規部とは、社内弁護士を人的組織で構成されている完全なる会社法規部であることを前提としている。かかる会社法規部での社内弁護士によって形成される最大の有利性 (greatest advantages) は、つぎの3点に要約されている。第1が社内弁護士が彼が雇われている会社の経営戦略、人事等についてよく知っていること、第2にトップマネジメント (top management) が社内弁護士の法的サービス (legal service and legal advice) を利用しやすいこと、そして第3に会社との接触により社内弁護士がタイムリーな助言を会社に提供できることだと述べている。まさしく、この三つの事項が会社法規部の最大の有利性であるといえよう。つまり、社内弁護士は、経営者のプランニングのグラウンドの上にいるゆえに予防法学 (Preventive Law) を実践しやすいという。

同論文は、上の会社法規部の有利性をふまえて、会社法規部の社内弁護士 (法規部員) が、企業経営の重要な総合的施策や計画に価値ある助言を与えることができるとし、このような会社法規部の必要性としてつぎのように述べている。すなわち、トップマネジメントがより正しい方向に会社を導こうとするならば、企業経営者は企業経営における意思決定より主観主義を排除し、企業をとりまく公法的規制や行政介入との衝突を避けながら政策決定をする

ために役立つ法的助言を得なければならない。

かかる場合を検討する際に、時間をとくに大切にせる企業経営者は、フルタイムの社外弁護士に頼むよりも、マネジメントに密着した、身近な社内弁護士をもつことの方が重要であろうと説く。この法的助言の必要性のことを逆にいうならば、もし企業経営者は、すぐ活用できる社内弁護士を持たないならば、彼は、その法的助言の恩恵を受けることなく、企業経営の重要な政策決定を下しがちになるだろうと説く。すなわち、客観的な意思決定が維持できず主観主義におち入りがちになる。法的危険を予見することが事実上難しくなるからである。ここに法的危険が発生する可能性が存在するのである。

このようなマネジメントに密着した法的助言者としての社内弁護士を擁する会社法規部は、その場かぎりの助言者としての機能から、会社の法的問題のほとんど全てを解決することができる完全なる会社法規部へと発展するのであるという。

完全なる会社法規部のスタッフは、社外弁護士によって与えられた能力と同等の能力を有する弁護士によって組まれるであろうし、社内弁護士は、その唯一のクライアント (single client) である自己を雇用している会社の問題に対し単独で貢献することができ、その会社の特有の問題を取扱うために作られた方法によって組織されるだろうと説かれている。

会社法規部が会社のために広範囲の法的サービスを提供するように組織されるべきだという提案のもとにある前提条件は、そのような会社法規部が優秀な法的サービスを提供するということである。それは、また優秀な法規部員を擁することを前提条件とするものであろう。

2 会社法規部の組織 会社法規部の組織が、会社に法的サービスを与える最も良い方法であるという。この会社法規部は社内弁護士によって組織化されている。この分野の最も広い調査は、チャールズ・S・マドック氏が行なったものであり、その調査に基づいて三つの優れた報告書を作成されているという。その一つが、ハーバード大学のロー・レビューに発表された論文「会社法規部」である。本論文も、このマドック氏の論文に負うところ大<sup>(1)</sup>

であるという。

アメリカにおける企業の法規部に雇われている社内弁護士の数は一人名から100名以上、ときには300名という大企業までである。社内弁護士が1人しか雇われていない法規部においては、彼は、通常、日常の小さなことを取扱ったり、一般的な助言を与えたりしようとするのみであるという。

しかし、会社が中規模であった場合であっても、多くの問題に関して法的助言を要求しはじめるものである。ところが、ひとたび、会社経営者が有能な社内弁護士によって行なわれた法的サービスを十分に評価しはじめると、会社の社内弁護士への要求は増大し、彼自身が助手を雇わねばならなくなる。この過程を繰返しなが、大型会社法規部へと発展するという。

ところで、すでに述べてきたように、会社法規部によって享受される社内弁護士の第1の利点は、マネジメントへの接近である。この利点は、法規部の規模が小さくとも、また大きくとも有効的なものであると説く。社内弁護士と会社との緊密さとその有効性は、社内弁護士が社外弁護士より本質的な利点を提供するものにほかならない、という。社内弁護士の第2の利点は、彼が手近にいることと、事実を特別よく知っていることである。つまり、社内弁護士は社外弁護士よりの確な事実の認識 (knowledge of the facts) ができるということである。この常時利用できる社内弁護士への願望と必要性は、おそらく、初期の会社法規部設立とその後に続いてきた会社法規部発展の中に浸透していると説く。

このように社内弁護士が法的助言者としての役割を果たしはじめると、社内弁護士はトップマネジメントとの緊密な関係へと発展していくことは当然の帰結である。<sup>(2)</sup> 社内弁護士とトップマネジメントの親密さは社内弁護士がマネジメントの要求を理解し問題を予想し長期経営計画に助力するであろうし、そのような社内弁護士は、トップマネジメントの近くに事務室をもち、即座にコンサルティングと助言のために、自分自身をマネジメントに利用させるほか、マネジメントの要求や願望にも精通するようになるという社内弁護士の報告を紹介している。



3 予防法学 社内弁護士は、彼が雇われている会社によく精通し、マネジメントとの相当な緊密さを確立しているので、彼の会社への最大のサービスは、法的難問が起こるのを予防する助言を提供しようという立場にある。すなわち、会社法規部の重要な有利性は予防法学（Preventive Law）の実行にあるという。

この予防法学の実行は、それと同時に多くの重要な提示をもたらす。まず、会社は法律に従わねばならない。社内弁護士の最も重要な仕事は、会社が法律を犯さないで、目標を達成する方法をマネジメントに示すことであると説く。この会社のフルタイムのメンバーである社内弁護士は、取締役が参加するすべての会合やほとんどの経営委員会に出席したり、生産会議、販売会議のすべてに出席することが日常業務となっており、また、そうあらねばならない。この点は、わが国における会社法規部の実態と異なる点であるといえよう。<sup>(3)</sup>

このようなアメリカの企業における会社法規部員は各種会合に出席し、その各組織のいかなる人とも同じほどに経営の計画や背景やそれらの計画の理由に精通している。それゆえに、他のビジネスマンが気がつかない法的問題に気がついたり、適切な方法で、望ましい計画を推進する方法を示す機会を彼に与えることが出来るという効用もあるという。

したがって、予防法学的な活動に関して、社内弁護士がビジネスを深く理解することのみならず、法律のあらゆる違反に関して会社の従業員を教育することも要求されると説く。いわゆる会社法規部の教育的機能（educational function）の問題である。<sup>(4)</sup>

この会社法規部の教育的機能に関連して、ほとんど大きな会社においては政府規制とくに独占禁止の分野に関して従業員を教育することを目的とした組織的なプログラム（organized programs）を設定しており、また、経営陣が法的問題を認識するのを助けるために作成されたパンフレットやルーズリーフの入門書を発行するところまで進んでいる。<sup>(5)</sup>このような教育的機能を発揮する企業内物的組織は、法規部が新しく組織されたり、最近拡張されたりした

企業には特に重要なものであるといえるであろうと説く。

さらに、予防法学的性格の適切な助言を与えうることができる優れた社内弁護士は、最近の判例や確定された教義を超えて、広がる意識性を示すことであろうという。加えて、優秀な社内弁護士のもっとも本質的な特徴の一つは、長期的観点に立脚して依頼者の問題をみて、問題が具体的な問題の形で現実に具体化する前に問題の出現を予想するという才能があると説く。

また、社内弁護士は、立法問題に関心をもたねばならない。会社法規部は、提案された立法の影響を立法者に配慮するよう伝えなければならない。立法の傾向を予想し、会社の利益のために活動する試みは、社内弁護士の正当な機能の一部分であると説く。

会社の行動は“法より高い”水準であらねばならないという助言は、社内弁護士と経営者との間のあらゆる衝突を生じる。蓋し、社内弁護士が“会社の良心のお巡りさんや番人”として行動することによって、社内弁護士は経営者の憤りを生じさせるかも知れないからだという。その結果として、会社経営者は、そのつぎの問題に関して、彼に相談しなくなる。会社法規部の機能が停止することになる。

しかし、このような衝突の解決は、思ったより簡単かも知れないという。予防法学の実行は、法を侵かさぬ方法に関して会社に助言をすることのみではなく、利益に対する長期的な損害を生じるような活動における傾向を認識することでもある。社内弁護士は、法的には弁護できるとしても倫理の根本的な考え方と衝突するようなビジネスのプログラムや政策には反対して助言する勇気を持つべきである。もし、これができない場合には、その社内弁護士は、会社に対する責任を無視したのみならず、彼の依頼者である会社経営者に間違ったサービスを提供したことになるからであると社内弁護士の在り方を説く。

4 独立性の喪失 会社経営者への社内弁護士の接近は、問題の理解と効果的な助言を与えることに関して重要な利点を彼に与えることができるが、その反面、社内弁護士自身の独立性の喪失 (possible loss of independence), つ

まり、社外弁護士によって与えられるような独立性のある法的助言を与えることができなくなる自分に気づくであろうと説く。

このように社内弁護士が独立性を失うことは、社内弁護士の不利性（disadvantages）の一つの問題点である。<sup>(6)</sup>すなわちこの点については、先きあげたマドックが、その論文でも述べているように社内弁護士には、つぎの三つの欠点<sup>(7)</sup>があげられる。第1に、法規部員が会社の方針のためにはいわゆる「イエス・マン」たりやすいこと。このことを本論文では、社内弁護士は社外弁護士よりも“独立性の喪失”<sup>(7)</sup>的現象が見られるのであるという。

第2に、法律事務を法的観点よりもビジネスの観点から処理しがちなこと、第3に、社外の事情にうとくなることなどである。もっとも、このような社内弁護士の不利性は、社内弁護士自身で自律的に解決しうるものであるが、そこには限界があり、社内弁護士の不利性をカバーするためには、社外弁護士の活用が自ずから必要となってくるのである。これが、社内弁護士と社外<sup>(8)</sup>弁護士の関係が生まれる所以である。

社内弁護士が独立性を喪失することは、社内弁護士に内在する特性からくるものである。すなわち、社内弁護士は、社外弁護士と異なり、報酬が年給で支払われ、会社のビル内に事務室をかまえ、独立した契約関係というよりは従業員としての雇用関係にあるからだ<sup>(9)</sup>と説く。

社内弁護士は弁護士としての機能をもっているけれども、彼はまた、その基本的な目的として利益をもった会社の雇用者である、ということである。そして、社内弁護士の法的助言は、その主目的と矛盾しないことが期待される。社内弁護士のジレンマは、会社法規部が会社経営者や従業員を満足させねばならないが、他面、その助言は、客観性を持たねばならない点である。<sup>(9)</sup>時として、これはむずかしい仕事であるという。蓋し、経営に密着する利点によって彼の知っている事実に対する分析技術を加えることによって弁護士は、非常に価値のある会社の助言者だからである。

社内弁護士が経営に関する助言を与えるときに、もし、彼が自分の現在の見解が法的観点というよりむしろビジネスの観点に基いているということ

経営者に知らせるだけ注意深かったならば、彼は、未来における法的問題に関して独立して機能を果たす能力を保持できるであろうと説く。なお、社内弁護士がその独立性を喪失する他の付加的要因として、社内弁護士が会社内において法規部から経営者の位置に移りたいという望みであることを、追加している。

もっとも、ローファームと同じ方法で仕事ができるほどに大きな会社法規部に社内弁護士として勤務するならば、彼は社外弁護士が享受した独立性や専門職の地位を享受するだろうという。この場合、このような社内弁護士の金銭的な報酬は、経営者と一致しがちであり、彼が経営者として移りたいという希望は、多分法律よりも経営に対する元来の関心によるものであるが、しかし、このような者は、独立した法的助言者としての要求される公正無私に達することは期待できず、そのような者は法規部によって雇われるべきではないと説く。

5 会社法規部の専門化 会社経営者や予防法学の実行に会社法規部が接近してくると、会社法規部は、常時の注意を必要とされるそれらの分野において熟練してくる。

今日の経済社会において、会社として経営を行なう複雑さは、ますます拡大され、社内弁護士に提示される法的問題は、一般業務におけるのと同じほどに巾広いものである。すなわち、会社法規部が取扱う法律問題が徐々に複雑化し専門化してくる。したがって、会社法規部の社内弁護士は専門化していく。このような専門化傾向は、会社法規部とローファームの双方においてみられることであるが、法規部にとっては、専門化の問題は大型のローファームには存在しない問題を生じると説く。

会社法規部は、特定企業に必要とされるあらゆる法律実務を一元的、集中的かつ予防法務的に処理するための法律専門の補助またはサービス部署である。したがって、社内弁護士は、それ自身の組織や部署のほか<sup>90</sup>に多くの部署との接触が必要である。

ここにおいて問題は企業経営への接近という国有の有利を保持し、他方、

同時に法的専門化（legal specialization）の効果から利益を得るために如何にしたら法規部が最良に組織されうるかである。典型的なワンマンの会社法規部においては、その社内弁護士は多くの法的問題に関する会社のマネジメントに助言するところのゼネラリスト（generalist）であると説く。すなわち、彼が直面せねばならない広範囲の問題を与えられるので、彼は、会社をよく知り、そして会社経営者と大変緊密になるけれども、法律スペシャリスト（legal specialist）として働くことはできないという。

大企業のはほとんどは、その大きさゆえに、法律スペシャリストを充実させることのできる集中された会社法規部（集中型法規部）<sup>(m)</sup>を設立する道を選んでいる。このような会社は、会社にとくに重要であるいくつかの分野に専門の力をもっている大きなローファームと全く同じ方法で働く法規部を持っている。

ところが、法律の専門化は会社の法律スタッフが会社のマネジメントから離れるということを意味するにつれて、実は会社法規部の本来の有利性が失われうる危険性が潜んでいるという。そのためには、法規部の組織における工夫は、マネジメントとの親密な個人的関係を続けることを許すような組織上の機構と法的専門化された法律スペシャリティとを結合すること、そして、業務部門との緊密な関係を保つことによって、スペシャリストは、会社法規部の本来の有利性を保持することができると説く。

6 社外弁護士の利用 会社法規部を設置した企業でも社外弁護士やローファームを利用するが多い。法規部の組織が小さい企業に限らずよく組織された大きな法規部においても社外弁護士を利用することが大きな意味をもつという。たとえば、第1に、すべての会社法規部は特別な地理的条件をもつ問題においてたとえば、法規部から離れた地裁での訴訟などでは社外弁護士を利用する。

第2に、大型のローファームによるアンチ・トラスト、税法、有価証券法などの法的スペシャリティの発達である。これらの問題にスペシャリティをもつ社内弁護士がいても、社外弁護士の助力が望まれるほどに専門化される

問題が起こりうる。この場合、会社法規部の社内弁護士より、多くのケースをふんできて練えあげられたスペシャリティをもつローファームのスペシャリストのほうが会社にとって有利性をもつという。

第3に、社外弁護士をして社内弁護士の考えをチェックすることがあるという、いわゆる "ダブルチェック" や "新しい見方" の意味において、多くの会社法規部によって実行されている。

第4に、社外弁護士が常に利用される状態は訴訟問題にある。常に会社が直面するあらゆる法的問題のすべてを取扱う能力のある会社法規部を設置するという最近の傾向と矛盾しないで、多くの会社法規部は自分自身の法規部内で、訴訟問題を扱うことが出来る力をつけつつある。しかし、若干の会社法規部では、まだ多くの訴訟問題は社外弁護士を利用する習慣があるという。

ところが、すべての会社法規部では、いわゆる大きなケースにおいては社外弁護士を利用している。その理由としてつぎのように要約されているという。

すなわち、いかに立派な法規部が組織されていても社内弁護士が経験していない専門化された分野における問題の処理があること。法規部の社内弁護士が提供するよりも、もっと多くの社外弁護士の協力を要求する問題があること。そして、時として特定の問題に関して会社経営者に助言するのに、社内弁護士よりも、ある特定の社外弁護士の方が優れていると社内弁護士が感じたり、あるいは、全く新しい見方が特別の問題に関してもたらされるべきであると感じたりすることが許されるべきであるという。よく組織された法規部とよき外部のローファームとのコンビネーションは、さらに、より充実した会社法規部を創造していくであろう。

大きな会社法規部では、"日々の法的雑務 (day-to-day legal chores)" のみでなく "大きな法律 (great law)" 問題を取扱うが、社外弁護士はこの "大きな法律" 問題において助力するために招かれる。しかし、会社法規部が大きくなるにつれて、以前は外部のローファームによって処理された仕事も会社法規部によって処理されてくる。すなわち、会社法規部が能力のある社内

護士によって組織され、スタッフを組まれるならば、先きに述べたような法規部の有利性は大きい。その結果、通常法律問題の処理にいちじるしく費用を節約することができる<sup>(12)</sup>と説く。ここに会社法規部の経済的効用があるといえる。

完全なる会社法規部は、弁護士や法律スペシャリストを社員として雇用することにより、日常の社内業務その他の法律事務の処理にあるいは社内の法意識の高揚と啓蒙に法律専門家を積極的に活用するとき、企業のコスト・ダウン<sup>(13)</sup>に役立つことは否定できない事実であろう。

にもかかわらず、社外弁護士の利用は無くならないであろう。会社法規部が存在する限り予防法学は実行され続けるだろう。そしてたえず、会社法規部は新しいあるいは異常な問題や専門化した問題や外部のローファームの雇用をもたらす他の要因に直面するからである。しかし、社内弁護士は、とにかく、会社に精通しており、情報に密接しているという理由により、法規部は、如何なる訴訟でも計り知れない助力を与えることができると説く。

7 会社のアプローチ 会社法規部が、全般的な会社の組織的行動に適応した方法で組織されることは、ほとんど確実であるという。会社内における傾向は、会社の営業が基本的な弁護士の役割と衝突しないかぎり、法規部は組織に関して、会社の業務に従うところにあると説く。

会社経営者が法規部に期待するものは、という質問に対し法規部がよく管理され、経営が迅速に扱われ、人事政策がその会社の政策に似合っており、ファイルが効果的に保存され、電話が即座に答えられ、法規部の責任が明確にされていることだ、というある法規部長の答えが紹介されているが、これが会社法規部の理想といえよう。

法規部の長は、管理的な役割をするので、一般に彼の地位を示す称号として“General Counsel”が与えられている。また、ある会社は“Director of the Legal Department”あるいは、“Chief Counsel”という言葉を使う。法規部長が副社長（Vice-President）のような全社的称号を持っているか否かは、各会社の方針によるが、法規部の半分以上は、経営陣の地位をもつ法規部長によって統

括されているという。

8 新部員募集と訓練 会社法規部のメンバーである社内弁護士は、経営の助言者としての義務を負わされている。それゆえに、社内弁護士は社外弁護士と同様に能力があり、よく訓練されていることが肝要である、という。

会社法規部が、会社と社外弁護士との間のかけ橋として作られたいわばスペシャリスト型の小さな部からゼネラル・スタッフ型 (general management staff) の完全なる会社法規部としての現在の地位へ移り変ってきた期間の間は、ほとんどの法規部は、新しいロースクール (law school) の卒業生よりもむしろ経験のある弁護士を雇ってきたのである。その主たる理由は、ほとんどの場合、法規部が雇う弁護士に適切な訓練をほどこすほどに法規部が大きくなかったからだと説く。

しかしながら、会社法規部の規模が大きくなるにつれて若い弁護士を訓練する能力が増えてきている。今日、多くの法規部では、新しいロースクールの卒業生を雇用し、法規部自身で訓練を行っている。<sup>(4)</sup> その結果、経験をつんだ弁護士を雇うことは減少する傾向にあるという。

9 社内弁護士の専門的地位・他 会社の法律スタッフが大きくなるにつれ、社内弁護士の数も増加してくるにつれて、アメリカにおける社内弁護士の認識も深まってきているという。

“社内弁護士と社外弁護士は、具体的には同じ専門的資格と地位をもった人”<sup>(5)</sup> であることにはほとんど疑いもない。会社法規部の弁護士の法律実務についての水準は他の弁護士によって要求されたものと同様である。会社は、法規部に雇われた弁護士によって法廷で代表されうる。彼らは、普通の弁護士と同様、彼が仕事をする州の弁護士会に登録されているのであるという。

この社内弁護士の専門的地位と社内弁護士の増加する関係の一つの徴候は、会社の従業員への法的助言に関する政策における変化である。すなわち、以前は、明らかに法規部員が、会社従業員に彼らの個人的問題に関して法的助言を与えることが許されていた。しかし、今日では、ほとんどの法規部員は従業員に法的助言を与えることを謹んでいる。会社法規部の最近の調査によ



ると、社内弁護士が従業員個人に助言を与えることに反対している、という。

10 結論 本論文の結論としては、会社法規部の発展は、アメリカの法律の歴史において優れた前進であったと説く。よく組織された法規部の弁護士として、専門的訓練と地位を求め、保持する第一級的能力をもった人々であってカウンセリングや照会サービスから、全般にわたる法規部の発展は当然のことながら会社にとっても有益であるという。

(1) Charles S. Maddock, the *Corporation Law Department*, 30 *Harvard Business Review*, P119—136, (1952).

(2) Smith, *The Changing Status of Corporate Counsel*, 35 *N. Y. State Bar J.* 9, 19 (1963).

(3) 拙著『国際経営法学序説』58頁以下（1972年刊）

(4) 拙著『会社法規部』176頁（1978年刊）

(5) Stan C. Kaiman, *Corporate Legal Service; A Prime*, *The Business Lawyer* Vol. 26, No. 4, 1131—1144 (1971)

Gavin, *The Educational Function of a Corporate Legal Department*, 16 *Business Law*. 370, 371 (1961).

(6) 拙著『前掲』99頁

(7) Heineman, *What the Corporate Executive Expects from his Legal Department*, *Proceedings of the Third Annual Corporate Counsel Institute* 299, 305 (Northwestern University, 1964).

George M. Szabad and Daniel Gersen, *Inside vs Outside Counsel*, *The Business Lawyer*, Vol. 28, No. 1, P235 (1972), なお、社内弁護士と社外弁護士の関係について、拙述「社外弁護士Ⅲ」参照、比較法制研究第4号掲載予定

(8) Woodman, *What the Executive Expects of the Corporate Law Department*, 13 *Business Law*. 461, 462 (1958).

(9) 拙著『前掲』86頁

(10) 拙稿「会社法規部小論」*国士館法学*第7号122頁（1975年刊）

(11) 拙著『国際経営法学序説』60頁以下（1972年刊）

(12) この点については、「ニューヨーク・タイムズ」の1974年3月7日付に「多くの会社は弁護士費用をできるだけ削減しようと、社内弁護士の拡充を図り社外弁護士への依頼を少なくしている」と、報道していたように、アメリカにおいては企業

における社外弁護士費用は無視できないのが実態である。飯島澄雄著「アメリカの法律家（下）」（東京布井出版208頁）

(13) Erwin O. Smigel, *The Wall Street Lawyer—Professional Organization a Man* (1964). 「日経ビジネス」1975年2月3日号拙著「会社法規部」155頁以下（1978年）

(14) Maddock, op. cit. P121.

(15) Hickman, Owens, and Cornell, *Corporate Counsel and the Bar, a Symposium*, 14 Business law. 925 (1959)

#### Ⅳ 若干のコメント

以上がルーダー教授の本論文の内容であるが、以下これにつき若干のコメントを付しておきたい。

1 ルーダー教授が本論文でとくに強調している第一の点は、まず会社法規部についての有利性である。筆者によれば、会社法規部の有利性は、その法規部の規模如何にかかわらず、会社と社内弁護士との緊密さによるもので、その有効性は、社外弁護士よりも本質的な利点を提供するという。この会社法規部の有利性は多面的である。

第1に、企業内におけるあらゆる法律事務が正確に処理できる、という効用があり、これが法規部の最も基本的な効用であるといえる。社内弁護士は社外弁護士と異なり、“自分の依頼者は一人”という立場にあり、社内の実情や組織などの知識を正確に把握しているのが通常である。それゆえに企業内における法律実務の処理については企業の実態に密着して処理することが可能となる。

第2に、予防法学の実行である。すなわち、完全なる会社法規部がその機能をフルに活用することにより、企業経営の意思決定から発生が予見される法的危険を予防法学的に阻止することができる。社内弁護士は、会社に精通し、経営に相当な緊密さを確立しているから、これが可能となるのである。予防法学の実行は、第一の効用について会社法規部の基本的な効用といえるであろう。すなわち、私がかねてより主張している“予防法学としての経営

法学”は会社法規部によって実践化される。<sup>(1)</sup>

第3に、経済的効用をあげている。法規部を充実し社内弁護士の質的向上を計ることにより社外弁護士の費用を削減することができる。

第4に、企業経営に協調させることができる。シカゴ大学のルエリ元教授が法律家の仕事は「本質的には経営を企画し組織すること」とであると述べているように、社内弁護士である法規部員を取締役会、常務会や経営委員会その他の各種の企業内の会議に出席させることによって、スペシャリティを発揮させ企業経営に協調させることができる。

第5に、トップマネジメントに法的アドバイスができるという効用は無視できない。いかに優れた経営能力を有する経営者といえども、すべてを誤りなく処理できる能力には限界がある。ここに、企業経営における法的危険が存在する。

この法的危険を回避するためには、企業の内外をめぐる情報を客観的に分析しなければならない。この法的分析と法的評価を加え、または法的解決案としての情報を法的アドバイスという形式でトップマネジメントに提供して“経営における主観主義”を排除するという効用が法規部に存在するのである。

2 本論文で強調されている第2の点は、会社法規部の専門化と社外弁護士の利用である。会社法規部の専門化は、社内弁護士の専門化にかかわる問題である。法的環境の複雑化は当然のことながら社内弁護士の専門化を要求してくるであろう。これとの関係で無視できないのがローファーム等の社外弁護士の利用である。

社内弁護士のほかにさらに社外弁護士の利用を必要とすることは、小型法規部であるゆえに、あらゆる専門分野についての専門の弁護士を擁しえない企業の単なるピンチヒッター論では説明できない。<sup>(2)</sup>企業が社内弁護士のほかに社外弁護士を積極的に利用することの必要性は、企業経営者の経営におけ

る主観主義の排除にあるが、具体的には社内弁護士の不利性をカバーすること、と社内弁護士と社外弁護士との相互協力体制化にあるといえよう。

- (1) 経営法学の定義および基本的な理念については拙稿「経営法学小論」国士館法学11号27頁以下（1979年）
- (2) 拙稿「社内弁護士(2)」比較法制研究第2号（1978年）